

ИЗУЧЕНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ С ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

А.В.Дудникова

Томский политехнический университет

Aved55@yandex.ru

В последние годы использование бизнес-моделей для управления предприятиями и отдельными сферами их деятельности набирает оборот среди менеджеров и собственников бизнеса. Бизнес-моделирование представляет собой процесс разработки различных бизнес-моделей предприятия, которые подразумевают под собой разработку стратегии, процессов, оргструктуры, ресурсов и другое, для формализации и оптимизации деятельности предприятия. Бизнес – модель наглядно показывает направления развития компаний, выбранный предприятием способ ведения бизнеса. То есть под бизнес - моделью понимается ключевая концепция предприятия, а именно подробное описание создания ценности предприятия и преращения ее в прибыль.

Из сущности бизнес-модели вытекает необходимость измерения результатов деятельности компании (доходов, ценности), получаемых компанией в рамках конкретной бизнес-модели. Это приводит в сопоставление бизнес-модель компании и соответствующую ей аналитическую финансовую модель.

Под финансовой моделью понимают документ, который содержит расчеты необходимых финансовых показателей предприятия или проекта на основании данных о планируемом объеме продаж и предполагаемых затратах. Финансовая модель включает расчет выручки предприятия (с учетом натуральных и стоимостных параметров продаж), закупок, объемов производства, себестоимости продукции, прочих доходов и расходов, обязательств и инвестиций компании, движения денег, а так же построение модели формирования бюджета доходов и расходов, прогнозного баланса. Основной целью построения финансовой модели компании является определение изменений финансового результата компании при изменениях участвующих в ней параметров, таких как доходов, расходов, закупочных и отпускных цен и т.п.

Главной задачей финансовой модели является оценка эффективности использования ресурсов. Команда менеджеров компании должна определять минимальную планку доходности инвестиций, поэтому одним из основных принципов построения финансовой модели является выявление барьерной ставки доходности капитала. Знание барьерной ставки доходности капитала поможет сформулировать требование к результату. Фокусирование анализа на ликвидности операций, ее способности генерировать потоки денег компании является еще одним принципом финансовой мо-

дели. Однако ключевой принцип финансовой модели – это фокусирование на стоимости бизнеса для владельцев.

Обобщенно можно заключить, что финансовая модель – это модель взаимосвязанных финансовых параметров, влияющих на достижение поставленных в компании целей [1].

Качественной финансовой модели присущи следующие характеристики:

1. Финансовая модель позволяет расширить представление менеджеров о будущих финансовых результатах компании и ее успехах на рынке.

2. Благодаря финансовой модели можно проследить какие финансовые показатели влияют на достижение цели компании, а следовательно, как можно использовать эти показатели для обоснования управленческих решений.

3. Так же качественная финансовая модель сужает множество факторов, влияющих на будущую динамику финансовых результатов деятельности предприятия.

На сегодняшний день существует значительное количество подходов к построению финансовых моделей предприятия. Среди наиболее известных можно выделить модель финансового управления на основе экономической добавленной стоимости EVA (economic value added) компании Stern Stewart&Co - здесь экономическая добавленная стоимость рассматривается в качестве показателя оценки внутрифирменной эффективности и служит мерой оценки стоимости, создаваемой компанией в единичный период времени (месяц, квартал или год); модель остаточной прибыли ReIM (residual income model) компании McKinsey - предполагает, что фундаментальная стоимость/ценность собственного капитала компании зависит от четырех факторов: величины инвестированного капитала на момент оценки; фактической доходности на капитал; требуемой доходности на капитал; устойчивости спреда результатов, т. е. от способности организации приносить доходность на капитал выше требуемой; модель доходности по денежному потоку CFROI (cash flow return on investments) Boston Consulting Group - является концепцией экономической прибыли, основанной на корпоративной эффективности/оценке. Каждая из названных моделей представляет собой сложную систему взаимосвязанных факторов финансового и нефинансового характера.

Основной целью рассматриваемых моделей является увязка получаемых владельцами компа-

нии выгод с результатами работы компании. Данные финансовые показатели можно выстроить по уровням управления и бизнес-единицам, что позволяет увидеть создаваемые эффекты для владельцев в различные периоды времени.

Финансовая модель описывает те объективные функции, которые присущи определенным типам бизнес-моделей. Она иллюстрирует, за счет чего компания может создавать ценность для собственников и стейкхолдеров. Например, анализируя прибыль, менеджеры могут увидеть какие факторы влияют на выручку, издержки и инвестиции. Полученные значения могут быть использованы при построении бизнес- модели, например, при анализе ценности для потребителей, то есть при формировании бизнес-модели. Так, например, из логической цепочки: Стратегия → операционный уровень драйверов ценности → финансовый уровень драйверов ценности → ценность компании для собственников, «стратегия» компании иллюстрируется в бизнес- модели компании, «ценность компании для собственников»- в финансовой модели, а вот операционный и финансовый уровень драйверов ценности иллюстрируется в обеих моделях [2].

Исходя из того, что бизнес-модель должна отражать интересы основных стейкхолдеров предприятия, а также ресурсы, затрачиваемые на удовлетворение их интересов, логично отражать цели

компании в виде финансовых показателей, отражающих ее эффективность, которые описываются в финансовой модели предприятия.

Суммируя вышесказанное, оба типа управленческих моделей – бизнес-модели и финансовые модели – позволяют определить ключевые факторы, влияющие на результаты деятельности компании. К таким результатам деятельности компании следует относить получаемую ею ценность и способы ее наращивания и распределения. При этом оба типа моделей позволяют понять, как увеличить текущую ценность и создать условия для наращивания стоимости в будущем.

Объединение в единую систему бизнес-модели и финансовой модели позволит обеспечить стратегические конкурентные преимущества и устойчивое функционирование предприятия в динамично развивающихся внешних условиях. А их совместный анализ позволит определить ключевые факторы ценности и организационной эффективности.

Список литературы

1. Теплова Т.В. Эффективный финансовый директор: учебно-практическое пособие. – М.: Издательство Юрайт, 2009. – 250 с.
2. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – С. 288